

Analisis Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri)

Irma Zuhria Andariati¹, Abu Talkah²

¹Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri

²Magister Manajemen Universitas Islam Kediri Kediri

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran gaya kepemimpinan (X_1), motivasi kerja (X_2) dan kinerja pegawai (Y) Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri serta untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai (Y) Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian sebanyak 110 orang yang merupakan pegawai negeri sipil pada Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri. Penentuan sampel menggunakan teknik *simple random sampling*, dihitung dengan rumus Slovin (taraf kesalahan 5%) maka diperoleh sampel sebanyak 87 orang. Metode pengumpulan data menggunakan angket. Analisis yang digunakan adalah uji asumsi klasik dan analisis regresi berganda dengan uji t dan uji F .

Dari hasil penelitian ini, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kediri. Dapat disimpulkan bahwa, Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri membutuhkan gaya kepemimpinan yang sesuai dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawainya.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai

Abstract

The objective of this research is to determine the description of leadership style (X_1), work motivation (X_2) and employee performance (Y) at Kediri District Education Office and to determine the influence of leadership style (X_1) and work motivation (X_2) towards employee performance (Y) at Kediri District Education Office, either partially and simultaneously.

This research uses a quantitative approach with survey methods. The research population was 110 people who were civil servants at Kediri District Education Office. Determination of samples using simple random sampling technique, calculated by the Slovin formula (error level 5%) then obtained a sample of 87 people. The primary data is collected by using questionnaire. The data analysis method used in this research is the classical assumption test and multiple linier regression test which is reinforced by t test and F test.

From the results of this research, it was found that leadership style and work motivation both have a positive and significant influence towards employee performance at Kediri District Education Office. It can be concluded that, Kediri District Education Office requires an appropriate leadership style and work motivation in improving the performance of its employees.

Keywords : Leadership Styles, Work Motivation, Employee Performance.

Latar Belakang Teoritis

Pengelolaan suatu negara tidak lepas dari peran birokrasi sebagai penggerak utama berjalannya roda pemerintahan. Thoha (2013) menyebutkan bahwa peran birokrasi selain melakukan pengelolaan pelayanan, juga bertugas menerjemahkan berbagai keputusan politik ke dalam berbagai kebijakan publik dan berfungsi melakukan pengelolaan atas pelaksanaan berbagai kebijakan tersebut secara operasional melalui berbagai program

dan kegiatan yang sesuai dengan kemampuan pemerintah dan kebutuhan masyarakat.

Ada tiga komponen utama yang berperan dalam kerangka penerapan sistem birokrasi pemerintah yaitu: pertama adalah aturan main (konstitusi, hukum, dan etika), kedua adalah lembaga-lembaga yang berwenang melaksanakan aturan main, ketiga adalah pelaku (pegawai pemerintah termasuk pimpinan pemerintah), (Kaspinor dalam Suparman, 2007). Aturan main diperlukan untuk menjamin kelangsungan proses dan

pengambilan keputusan yang harus ditaati semua pihak. Aturan main akan mengatur tentang kelembagaan, hak, wewenang, pengawasan dan pemberian perlindungan termasuk pemberian sanksi kepada pihak-pihak yang dirujuk oleh aturan main tersebut. Konstitusi merupakan aturan main yang menjadi rujukan pemerintah dan warga Negara dalam melaksanakan kehidupan berbangsa dan bernegara. Dalam hal ini, termasuk juga pengaturan tentang tugas dan wewenang struktur birokrasi pemerintah.

Efektivitas birokrasi pemerintah yang menekankan pada elemen fungsi ketiga elemen aturan main, kelembagaan dan personal (pegawai) dalam penerapannya akan sangat ditentukan oleh personal (pegawai) sebagai pelaksananya (Varma, 2007). Dalam pelaksanaan kegiatan pemerintahan dan pembangunan, kedudukan dan peran pegawai negeri sipil sangatlah penting. Hal ini disebabkan karena pegawai negeri sipil merupakan unsur aparatur negara yang melaksanakan pemerintahan dan pembangunan dalam usaha mencapai tujuan nasional.

Tangkilisan dalam Sinaga (2009) menyatakan bahwa unsur manusia merupakan unsur penting, karena manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi. Manusia adalah perencana, pelaku sekaligus penentu terwujudnya tujuan organisasi. Dengan demikian, pegawai negeri sipil dituntut untuk memiliki kemampuan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya untuk berpartisipasi dalam kegiatan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan secara efektif dan efisien.

Menyadari pentingnya peran pegawai negeri dalam kegiatan pemerintahan, pemerintah telah banyak melakukan kegiatan untuk memberdayakan pegawai negeri sehingga memiliki kemampuan dan kinerja yang optimal dalam upaya pencapaian tujuan nasional. Hal ini juga dijelaskan dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara sebagai pengganti dari Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian, bahwa perlu ditetapkan aparatur sipil negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola, mengembangkan dirinya, wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya dan

menerapkan prinsip dalam pelaksanaan manajemen aparatur sipil Negara. Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur negara khususnya pegawai negeri.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja individu dalam suatu organisasi khususnya kinerja pegawai negeri. Sumber daya manusia merupakan kunci untuk memperoleh hasil seperti yang diharapkan oleh organisasi. Menurut Deal yang dikutip oleh Wibowo (2011), menyebutkan bahwa kinerja di suatu organisasi dapat ditingkatkan apabila sumber daya manusia dapat dikelola dengan baik. Untuk itu, organisasi diharapkan hanya menggunakan sumber daya manusia yang tepat dan baik, mampu memberikan penghargaan pada orang yang tepat, mempromosikan orang dengan benar, memberikan insentif dan mengorganisasi dengan benar untuk mendapatkan kontribusi dari sumber daya manusia.

Kinerja pada dasarnya merupakan suatu hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai memiliki tingkat kemampuan berbeda dalam mengerjakan tugasnya dan dengan meningkatkan kinerja berarti meningkatkan mutu dan standar organisasi (Rezaei and Baalausha, 2011). Tingginya tingkat kinerja individu pada suatu organisasi menunjukkan apa yang dilakukan oleh individu tersebut telah sesuai dengan yang terprogramkan (Hartantio, 2013). Organisasi yang siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang efektif. Untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam manajemen yang efektif, memerlukan dukungan pegawai yang cakap dan kompeten di bidangnya (Obasan, 2012). Demi tercapainya kinerja organisasi yang optimal serta fungsi-fungsi organisasi dapat dilihat berdasarkan kinerja pegawai (Mahmun, 2011).

Kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok (Thoha, 2013). Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam mencapai tujuan dan sasaran suatu organisasi. Untuk menuju organisasi yang lebih baik, hal tersebut tidak terlepas dari cara seorang

pemimpin dalam menciptakan kerjasama, menggerakkan, mempengaruhi serta memotivasi bawahan sehingga bawahan dengan kesadaran dan rasa tanggungjawab akan bekerja dengan kinerja yang tinggi dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam suatu organisasi, gaya kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Maka dari itu, tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi di satu sisi dan tergantung pada kepemimpinan di sisi lain.

Pemimpin yang kuat diperlukan untuk efektivitas yang optimal, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anak buahnya (Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A., 2015). Jadi seorang pemimpin suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila dapat memberi pengaruh dan mampu mengarahkan bawahan ke arah tujuan organisasi.

Sesuai dengan perannya, pemimpin sebagai penunjuk arah dan tujuan di masa depan (*direct setter*), agen perubahan (*agent of change*), negosiator (*spokesperson*), dan sebagai pembina (*coach*) dalam menggerakkan seluruh komponen atau sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus mampu mengarahkan motivasi pegawai dengan menciptakan kondisi (iklim) organisasi sehingga para anggota merasa terpacu untuk bekerja lebih keras agar kinerja yang dicapai juga tinggi. Suatu organisasi dikatakan berhasil atau gagal sangat ditentukan oleh kualitas dari seorang pemimpin (Tohardi, 2010).

Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting dalam pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi, merupakan salah satu motivasi yang mendorong manusia untuk menyelidiki secara mendalam terkait dengan kepemimpinan. Baik dan buruknya suatu organisasi adalah tergantung dari kondisi atau iklim organisasi yang diciptakan oleh pemimpinnya (Rivai, 2014). Dengan begitu pentingnya peran pemimpin, menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku organisasi.

Pemimpin yang mampu menggerakkan seluruh komponen yang mendukung dalam mencapai tujuan organisasi berperan penting

dengan cara memberdayakan pegawai dan mengarahkannya untuk bekerja dengan baik serta meningkatkan motivasi kerja pegawai yang merupakan salah satu modal dasar pegawai untuk meningkatkan kinerja. Hal senada disampaikan Wandura Agus Cahyono, Djamhur Hamid dan Gunawan Eko Nurtjahjono (2016) dalam penelitiannya bahwa kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh peran gaya kepemimpinan dan motivasi kerja.

Untuk lebih jelasnya, diperlukan penelitian untuk mengkaji dan mengetahui tingkat pengaruh dari kedua variabel tersebut terhadap kinerja pegawai yang akan diaplikasikan pada pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri. Penelitian dilakukan terhadap semua bagian dan seksi yang terdapat dalam organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri, karena diperkirakan tiap-tiap bidang mempunyai tingkat kinerja yang berbeda.

Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri adalah SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) yang memiliki tanggung jawab dalam merencanakan, melaksanakan, mengawasi, mengevaluasi dan membuat pertanggungjawaban tentang pelaksanaan tugas bidang pendidikan di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kediri. Sebagai sebuah organisasi, tercapainya visi dan misi Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri ditentukan oleh kerjasama antara seluruh sistem organisasi, bidang, lini, staf dan unit pelaksana teknis yang telah dibentuk berdasarkan tugas, pokok dan fungsinya masing-masing. Karena itu, dukungan seluruh sistem pada berbagai lini organisasi dan staf sangat menentukan bagi keberhasilan program kerja Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri. Di samping itu, kemampuan manajerial pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi, juga memberikan kontribusi yang sangat menentukan bagi tercapainya tujuan organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri.

Setiap pemimpin dalam memberikan perhatian untuk membina, menggerakkan dan mengarahkan semua potensi pegawai di lingkungan organisasinya memiliki pola yang berbeda-beda. Perbedaan itu disebabkan oleh gaya dan seni kepemimpinan yang ada dalam diri pribadi seorang pemimpin

berbeda-beda. Pemimpin yang baik akan mampu dalam menyalurkan optimisme dan pengetahuan yang dimiliki agar pegawai yang menjadi bawahannya dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam mempengaruhi dan memotivasi kerja bawahan untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Dengan kata lain, kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi dan memotivasi perilaku bawahan untuk mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan yang sesuai akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi. Tampi (2014) yang telah meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Motivasi kerja yang tinggi dari pegawai merupakan suatu hal yang diinginkan oleh setiap organisasi. Pegawai yang memiliki motivasi kerja akan bekerja secara optimal dalam menyelesaikan setiap pekerjaan dan bekerja dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan pekerjaan yang diberikan oleh organisasi. Faktor motivasi kerja pegawai harus mendapatkan perhatian dari pemimpin organisasi. Penurunan motivasi kerja dari pegawai akan berdampak negatif pada kinerjanya, sehingga secara tidak langsung menimbulkan masalah pada stabilitas organisasi.

Motivasi adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya (Hakim, 2006). Robbins (2015) mendefinisikan motivasi sebagai suatu proses yang ikut menentukan intensitas, arah dan ketekunan individu dalam mencapai sasaran.

Motivasi kerja dapat diartikan sebagai bagian integral dari hubungan dalam proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan sumber daya manusia pada suatu organisasi (Sinungan, 2008). Sedangkan menurut Sunarto (2005) motivasi kerja bisa didefinisikan sebagai perilaku yang berorientasi tujuan. Memotivasi ialah mengajak pegawai mengikuti kemauan untuk menyelesaikan tugas.

Secara umum, cara untuk memotivasi pegawai adalah dengan memberikan insentif, imbalan, kesempatan untuk pembelajaran dan pertumbuhan serta jenjang karir yang cukup menjanjikan bagi kehidupan di masa yang akan datang. Moekijat dalam Hakim (2006) menyatakan bahwa motivasi sebagai proses yang bermula dari kekuatan dalam hal fisiologis dan psikologis atau kebutuhan yang mengakibatkan perilaku atau dorongan yang ditujukan pada sebuah tujuan atau insentif.

Motivasi kerja menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapat hasil yang terbaik. Oleh karena itu, tidak heran jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Untuk itu motivasi kerja pegawai perlu ditingkatkan agar pegawai dapat menghasilkan kinerja yang terbaik. Selain itu juga jika ada seorang pegawai dengan keadaan posisi yang kurang semangat terhadap pekerjaan maka perlu adanya sikap perhatian yang diberikan terhadap pemimpin untuk memotivasi pegawai tersebut.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh beberapa penelitian terdahulu mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Terdapat perbedaan hasil penelitian yang dilakukan beberapa peneliti sebelumnya mengenai gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Rani Mariam (2009) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* sebesar 0,043 dengan nilai signifikansi $< 0,05$. Hasil penelitian yang dilakukan Mohammad Ato'illah (2014) juga menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh secara dominan terhadap kinerja pegawai.

Hasil yang berbeda ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Ronald Sukwadi dan Yonathan (2014) yaitu terdapat pengaruh yang negatif antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien parameter sebesar $-0,411$. Kemudian terdapat pula penelitian dengan hasil yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai seperti penelitian

yang dilakukan oleh Guritno dan Waridin (2005), serta Parlinda dan Wahyuddin (2009).

Penelitian yang membahas mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sudah banyak dilakukan, namun juga masih terdapat perbedaan hasil dalam beberapa penelitian sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Aris Nuraini dan Lilik Siswanta (2014), menyatakan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti motivasi kerja yang semakin tinggi mampu meningkatkan kinerja karyawan, terbukti nilai t hitung $> t$ tabel ($2,568 > 2,027$). Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan seseorang dalam mencapai tujuan dan berkaitan dengan prestasi kerja karyawan. Oleh sebab itu karyawan juga perlu dimotivasi serta perlu memiliki keterampilan yang sesuai untuk melakukan pekerjaannya. Memotivasi dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti paksaan dan hukuman, imbalan, penghargaan dan pujian, dan menciptakan kompetisi, tujuan dan harapan yang jelas realistis serta mudah dicapai.

Penelitian yang dilakukan oleh Christina Magdalena (2013), membuktikan adanya pengaruh antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil nilai t hitung $2,232 > t$ tabel $1,697$ dengan nilai probabilitas signifikansi sebesar $0,032 < 0,05$. Artinya bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Pemberian motivasi kerja dengan memberikan bonus, pemberian upah lembur, mengadakan *outbond* dan rekreasi membuat pegawai merasa dihargai dan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Namun, hasil yang berbeda terdapat pada penelitian Harry Murti dan Veronika Agustini Srimulyani (2013) yang membuktikan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berangkat dari uraian di atas, melatarbelakangi ketertarikan peneliti untuk mengkaji tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri, karena idealnya sistem manajerial yang baik dan sesuai dapat meningkatkan kemampuan dan kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan masing-masing

bidang telah memiliki tugas dan peran yang sama pentingnya untuk kepentingan organisasi di masa depan. Alasan lain yang membuat peneliti tertarik untuk menjadikan Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri sebagai fokus penelitian karena Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri bertanggungjawab penuh terhadap pendidikan di pemerintahan Kabupaten Kediri, dimana pendidikan merupakan dasar utama untuk meningkatkan pembangunan masyarakat dan negara.

Selanjutnya untuk mengetahui lebih mendalam apakah teori gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil juga efektif dapat diterapkan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri, penulis bertujuan melakukan pengujian pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan.

Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Guritno dalam Tampi, 2014).

Sementara itu, Rivai (2014) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Berdasarkan pengertian dari para ahli, maka disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan perilaku orang lain untuk mencapai suatu tujuan

.Gaya kepemimpinan dapat diterangkan melalui tiga aliran teori berikut ini, yaitu:

a. Teori Genetis (Keturunan)

Inti dari teori menyatakan bahwa "*Leader are born and not made*" (pemimpin itu dilahirkan (bakat) bukannya dibuat).

Para penganut aliran teori ini mengetengahkan pendapat bahwa seorang pemimpin akan menjadi pemimpin karena ia telah dilahirkan dengan bakat kepemimpinan.

b. Teori Sosial

Inti aliran teori sosial ini ialah bahwa "*Leader are made and not born*" (pemimpin itu dibuat atau dididik bukannya kodrati).

Jadi teori ini merupakan kebalikan teori genetika. Para penganut teori ini mengetengahkan pendapat yang mengatakan bahwa setiap orang bisa menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman yang cukup.

c. Teori Ekologis

Kedua teori yang ekstrim di atas tidak seluruhnya mengandung kebenaran, maka sebagai reaksi terhadap kedua teori tersebut timbullah aliran teori ketiga.

Teori yang disebut teori ekologis ini pada intinya berarti bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan.

Teori ini menggabungkan segi-segi positif dari kedua teori terdahulu sehingga dapat dikatakan merupakan teori yang paling mendekati kebenaran.

Motivasi Kerja

Definisi motivasi kerja oleh Marihot Tua Effendi Hariandja (2009) yaitu suatu kondisi yang mendorong, menggerakkan, atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah.

Wibowo (2011) mengemukakan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan ada tujuannya.

Tidak berbeda jauh dengan pendapat di atas, Robbins (2015) mengatakan bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke

arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Secara lebih terperinci,

McDonald dalam Sardiman (2010) mengatakan bahwa kata motivasi mengandung tiga elemen penting yaitu :

- 1) Motivasi itu mengawali terjadinya perubahan energi pada diri setiap individu dan akan nampak secara jelas pada kegiatan fisik manusia.
- 2) Motivasi ditandai dengan munculnya rasa seseorang, yang dapat menentukan tingkah lakunya.
- 3) Motivasi akan dirangsang karena adanya tujuan tertentu. Jadi dalam hal ini motivasi merupakan respon dari suatu aksi, yaitu tujuan yang menyangkut soal kebutuhan.

Konsep motivasi mempunyai peranan penting bagi seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan segala daya upaya dan potensi diri kearah pemanfaatan yang paling optimal sesuai dengan batas kemampuan seorang manusia, yang tentunya dapat ditunjang dengan bantuan sarana-prasarana berupa alat, uang, material, metode dan lain sebagainya. Sebaliknya jika dilihat dari konsep statis, maka motivasi akan nampak sebagai kebutuhan sekaligus sebagai perangsang untuk dapat menggerakkan dan mengarahkan potensi daya kerja manusia tersebut ke arah yang diinginkan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dilihat bahwa konsep statis dari motivasi terbagi atas dua aspek. Aspek statis yang pertama daripada motivasi tampak sebagai kebutuhan dasar manusia yang menjadi dasar bagi adanya harapan yang akan diperoleh dari tercapainya suatu tujuan. Sedangkan aspek motivasi statis yang kedua adalah berupa alat perangsang atau insentif yang diharapkan akan dapat memenuhi apa yang menjadi kebutuhan dasar dari manusia/pegawai tersebut. Dalam istilah lain, motivasi statis yang pertama disebut juga sebagai motivasi internal yang oleh banyak ahli disebut *human basic need*. Sedangkan aspek motivasi statis yang kedua berupa alat-alat perangsang disebut juga aspek eksternal.

Dari beberapa pengertian yang dikemukakan oleh para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sebagai faktor pendorong, baik yang bersifat internal maupun eksternal untuk mencapai

tujuan tertentu, baik yang bersifat individu maupun kelompok dalam suatu organisasi.

Kinerja Pegawai

Mangkunegara (2013) mengemukakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Siswanto (dalam Muhammad Sandy, 2015) menyatakan kinerja ialah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Dari beberapa definisi kinerja pegawai yang diberikan oleh beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja dari pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melakukan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada pegawai tersebut oleh atasan atau pimpinannya berdasarkan perannya di dalam organisasi. Kinerja pegawai merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh organisasi. Kinerja pegawai akan sangat mempengaruhi produktivitas organisasi secara keseluruhan. Produktivitas organisasi akan rendah apabila kinerja pegawai dalam organisasi tersebut rendah dan sebaliknya organisasi akan menjadi produktif dan semakin berkembang jika kinerja pegawainya tinggi. Kinerja pegawai akan sangat mempengaruhi hasil kerjanya. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa definisi kinerja yaitu hasil kerja pegawai baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam periode tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Mangkunegara (2013) mengemukakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Siswanto (dalam Muhammad Sandy, 2015) menyatakan kinerja ialah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Pengertian kinerja menurut Moeheriono (2012) yaitu “Kinerja atau *performance*

merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi”. Menurut Rivai (2014), kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja pegawai menurut Simamora (2010) adalah tingkat hasil kerja pegawai dalam pencapaian persyaratan pekerjaan yang diberikan.

Sedangkan Bangun (2012) mengatakan kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan, persyaratan biasa disebut dengan standar kerja, yaitu tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dan diperbandingan atas tujuan atau target yang ingin dicapai.

Dari beberapa definisi kinerja pegawai yang diberikan oleh beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja dari pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melakukan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada pegawai tersebut oleh atasan atau pimpinannya berdasarkan perannya di dalam organisasi. Kinerja pegawai merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh organisasi. Kinerja pegawai akan sangat mempengaruhi produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Produktivitas organisasi akan rendah apabila kinerja pegawai dalam organisasi tersebut rendah dan sebaliknya organisasi akan menjadi produktif dan semakin berkembang jika kinerja pegawainya tinggi. Kinerja pegawai akan sangat mempengaruhi hasil kerjanya. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa definisi kinerja yaitu hasil kerja pegawai baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam periode tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kuantitatif (*quantitative approach*). Penelitian kuantitatif merupakan sebuah penyelidikan tentang masalah sosial atau masalah manusia yang berdasarkan pada pengujian sebuah teori yang terdiri dari variabel-variabel, diukur

dengan angka dan dianalisa dengan prosedur statistik untuk menentukan apakah generalisasi prediktif teori tersebut benar (Creswell, 2010).

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei, yakni penelitian yang mengambil sampel dari populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data pokok. Kerlinger dalam Riduwan (2010) mengemukakan bahwa, penelitian survei adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distributif dan hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis. Dengan menggunakan metode survei, diharapkan dapat memberikan gambaran yang akurat dan jelas mengenai pengaruh dari variabel-variabel yang diteliti.

Populasi Dan Sampel

Populasi adalah jumlah total dari seluruh unit atau elemen yang akan diselidiki karakteristik atau ciri-cirinya yang darinya sampel dipilih (Hartono, 2011). Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti, karena itu dipandang sebagai sebuah penelitian (Ferdinand, 2006). Populasi merupakan keseluruhan subjek yang akan diteliti dengan karakteristik yang dapat dikatakan sama sehingga dapat digeneralisasikan hasil penelitian yang dilakukan terhadap populasi tersebut (Sukmadinata, 2011). Populasi pada penelitian ini yaitu pegawai negeri sipil (PNS) Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri yang berjumlah 110 orang.

Sampel

Dengan rumus slovin, maka untuk jumlah populasi 110 orang dengan taraf kesalahan 5% akan diperoleh sampel sebanyak 87 orang yang akan dijadikan sebagai responden, dengan perhitungan sebagai berikut :

$$n = \frac{110}{1 + 110(0,05)^2} = 87$$

Teknik Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Dalam penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-smirnov* dengan pedoman sebagai berikut:

- 1) H_0 diterima jika nilai $p\text{-value}$ pada kolom *Asimp.Sig(2-tailed)* > level of significant ($\alpha=0,05$), sebaliknya H_a ditolak.
- 2) H_0 diterima jika nilai $p\text{-value}$ pada kolom *Asimp.Sig(2-tailed)* < level of significant ($\alpha=0,05$), sebaliknya H_a diterima (Nugroho, 2010).

b. Uji Linearitas

Uji linearitas adalah untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat apakah linier atau tidak.

Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linier. Pengujian pada SPSS dengan menggunakan *test of linearity* dengan taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan linier bila signifikansi lebih dari 0,05 (Ghozali, 2011).

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan dengan variabel independen lain dalam satu model (Nugroho, 2010). Uji multikolinieritas pada suatu model dapat dilihat dari beberapa hal antara lain:

- 1) Jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) tidak lebih dari 10 dan nilai *tolerance* tidak kurang dari 0,1, maka model dapat dikatakan bebas dari multikolinieritas.
- 2) Jika nilai koefisien korelasi antar masing-masing variabel independen kurang dari 0,70, maka model dapat dinyatakan bebas dari asumsi klasik multikolinieritas (Nugroho, 2010).

Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen (Gaya kepemimpinan dan Motivasi kerja) secara simultan terhadap variabel dependen (Kinerja pegawai), dilakukan analisa statistik dengan menggunakan metode regresi linier berganda. Persamaan regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + (\beta_1 X_1) + (\beta_2 X_2) + e$$

Keterangan :

$$Y =$$

Kinerja Karyawan

$$\alpha =$$

Konstanta

$$\beta =$$

Koefisien

$$X =$$

Variabel independen (gaya kepemimpinan atau motivasi kerja)

$$E =$$

Error Term

Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang jelas dan dapat dipercaya antara variabel independen (Gaya kepemimpinan dan Motivasi kerja) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai). Melalui langkah ini akan diambil suatu kesimpulan untuk menerima atau menolak hipotesis yang diajukan.

1. Uji F (Uji Simultan)

Uji simultan/kelayakan model (Uji-F) bertujuan untuk mengetahui kelayakan model regresi linier berganda sebagai alat analisis yang menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama. Apabila tingkat signifikan lebih dari $= 0,5$ maka model regresi ini layak digunakan sebagai alat analisis (Ghozali, 2011).

2. Uji t (Uji Parsial)

Uji parsial (uji-t) disebut juga uji signifikan individual. Uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen (Wiyono, 2011). Uji t digunakan untuk menguji signifikansi koefisien korelasi variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).

3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi terletak diantara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Nilai R^2 yang mendekati satu berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Hasil Penelitian

1. Koefisien Regresi Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Analisis data yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan analisis regresi sederhana. Hasil hasil analisis regresi dengan menggunakan program *SPSS 20.00 for Windows* dalam penelitian ini dapat dilihat pada table berikut ini :

Dari tabel diatas diketahui bahwa nilai konstan yaitu $\alpha = 1,237$, sedangkan koefisien variable gaya kepemimpinan sebesar $0,632$. Dari koefisien regresi diatas dibentuk persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 1,237 + 0,632X_1$$

Nilai konstan sebesar $1,237$ yang berarti bahwa apabila nilai variabel gaya kepemimpinan sama dengan nol, maka kinerja pegawai berada pada nilai sebesar $1,237$ satuan. Pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan. Koefisien variabel gaya kepemimpinan (X_1) sebesar $0,632$ yang berarti bahwa setiap 1% penyesuaian gaya kepemimpinan menjadi lebih baik akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar $0,632\%$.

2. Koefisien Determinasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa besarnya koefisien determinasi (R^2) yaitu sebesar $0,334$ yang berarti bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh sebesar $0,334 \times 100\% = 33,4\%$ sedangkan sisanya sebesar $66,6\%$ dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

3. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian hipotesis dilakukan untuk melihat signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji t, dimana nilai t_{hitung} merupakan nilai yang didapat dengan membandingkan koefisien regresi tiap variabel dengan standar error dari

koefisien regresi. Hasil pengujian hipotesis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai ditunjukkan tabel berikut:

Pada variabel gaya kepemimpinan (X_1), nilai t_{hitung} bernilai positif sebesar 6,534, sedangkan t_{tabel} sebesar 1,988, $t_{hitung} > t_{tabel}$, hal ini berarti bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Koefisien Regresi Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Analisis data yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan analisis regresi sederhana. Hasil analisis regresi dengan menggunakan program *SPSS 20.00 for Windows* dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Dari tabel diatas diketahui bahwa nilai konstan yaitu $\alpha = 6,437$, sedangkan koefisien variabel motivasi kerja sebesar 0,339. Dari koefisien regresi diatas dibentuk persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 6,437 + 0,339X_2$$

Nilai konstan sebesar 6,437 yang berarti bahwa apabila nilai variabel motivasi kerja sama dengan nol, maka kinerja pegawai berada pada nilai sebesar 6,437 satuan. Pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja. Koefisien variabel motivasi kerja (X_2) sebesar 0,339 yang berarti bahwa setiap 1% penyesuaian motivasi kerja menjadi lebih baik akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,339%.

a. Koefisien Determinasi Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada nilai koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi (R^2) dalam tabel berikut ini:

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa besarnya koefisien determinasi (R^2) yaitu sebesar 0,095 yang berarti bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh sebesar 0,095 x

100% = 9,5% sedangkan sisanya sebesar 90,5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

b. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian hipotesis dilakukan untuk melihat signifikansi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji t, dimana nilai t_{hitung} merupakan nilai yang didapat dengan membandingkan koefisien regresi tiap variabel dengan standar error dari koefisien regresi. Hasil pengujian hipotesis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai ditunjukkan tabel berikut:

Pada variabel motivasi kerja (X_2), nilai t_{hitung} bernilai positif sebesar 2,979, sedangkan t_{tabel} sebesar 1,988, $t_{hitung} > t_{tabel}$, hal ini berarti bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

a. Koefisien Regresi Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh dua variabel independen yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap variabel dependen kinerja pegawai dengan menggunakan analisis regresi berganda. Hasil analisis regresi dengan menggunakan program *SPSS 20.00 for Windows* dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Dari tabel diatas diketahui bahwa nilai konstan yaitu $\alpha = 5,453$, koefisien variabel gaya kepemimpinan (X_1) sebesar 0,590, sedangkan motivasi kerja sebesar (X_2) 0,229. Dari koefisien regresi diatas dibentuk persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 5,453 + 0,590 X_1 + 0,229X_2$$

Koefisien variabel gaya kepemimpinan (X_1) sebesar 0,590 yang berarti bahwa setiap 1% peningkatan gaya kepemimpinan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,590% dengan asumsi variabel yang lain konstan. Sedangkan

koefisien variabel motivasi kerja (X_2) yaitu sebesar 0,229 yang berarti bahwa setiap 1% penyesuaian motivasi kerja menjadi lebih baik akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,229% dengan asumsi variabel yang lain konstan.

b. Koefisien Determinasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada nilai koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi (R^2) dalam tabel berikut ini

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa besarnya koefisien determinasi (R^2) yaitu sebesar 0,376 yang berarti bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh sebesar $0,376 \times 100\% = 37,6\%$ sedangkan sisanya sebesar 62,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa data dan pembahasan hasil penelitian dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri. Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri dan membuat pegawai menjadi lebih nyaman dalam bekerja. Hal ini tentunya akan membuat pegawai lebih fokus pada setiap tugas yang menjadi tanggungjawabnya.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri. Motivasi kerja pegawai yang baik menyebabkan pegawai akan bekerja dengan lebih semangat dan maksimal. Adanya perhatian dari atasan kepada bawahan juga dapat meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja. Semakin dekat

dan semakin sering atasan memberikan perhatian dan melakukan pendekatan kepada bawahan akan membuat semangat kerja pegawai meningkat dan motivasi kerja dari pegawai juga akan didapatkan.

Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri. Hal ini berarti peningkatan motivasi kerja dan penyesuaian gaya kepemimpinan akan meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri. Dengan gaya kepemimpinan yang baik dan motivasi kerja yang optimal oleh pegawai, maka kinerja pegawai akan lebih maksimal. Kinerja pegawai yang optimal akan dapat membawa Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri bersaing dengan instansi lainnya dan menjadi instansi yang lebih baik dan lebih maju di tahun-tahun selanjutnya.

Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut :

1. Bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan untuk mengatasi permasalahan yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri. Saran untuk Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri antara lain:

- a. Mengacu pada tingkat gaya kepemimpinan yang masuk dalam kategori tinggi/baik, sebaiknya Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri memberlakukan masa transisi peraturan agar pegawai tidak merasa terbebani dengan peraturan yang baru. Pimpinan Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam mendelegasikan wewenang, melakukan komunikasi, memberikan motivasi dan melakukan koordinasi dengan bawahan.
- b. Mengacu pada tingkat motivasi kerja yang masuk dalam kategori

tinggi/baik, pimpinan Dinas Pendidikan Kabupaten Kediri disarankan untuk meningkatkan Motivasi kerja dari pemimpin kepada pegawai dengan memberikan kesempatan untuk melakukan kreativitas dalam bekerja dan memberikan kesempatan untuk mengembangkan ketrampilan dan kemampuan dalam bekerja. Pimpinan juga perlu meningkatkan kinerja pegawai terutama pada kecakapan pegawai dalam melakukan kerja dan kreatifitas pegawai dalam melaksanakan tugas dengan memberikan motivasi terhadap pegawai baik motivasi intrinsik maupun ekstrinsik.

- c. Mengacu pada tingkat kinerja pegawai yang masuk dalam kategori tinggi/baik, sebaiknya pimpinan membuat sebuah peraturan yang tegas, hal tersebut dapat dilakukan dengan cara pemberian *reward* kepada pegawai yang rajin dan pemberian *punishment* bagi pegawai yang sering telat datang, misal setiap terlambat 5 menit bonus yang akan diperoleh dipotong sesuai peraturan yang ditentukan.
2. Bagi Penelitian Selanjutnya
Penelitian berikutnya diharapkan lebih dapat mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan metode lain dalam meneliti gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, misalnya melalui wawancara mendalam terhadap responden, sehingga informasi yang diperoleh dapat lebih bervariasi daripada angket yang jawabannya telah tersedia

Daftar Pustaka

- Abdullah, Ma'ruf. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Akbar, Febrian Nurtaneo. (2012). *Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara XII Surabaya*. Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB, 1(2). Diperoleh dari Database Jurnal Universitas Brawijaya.
- Arikunto, Suharsimi, 2010, *Prosedur Suatu Penelitian*; Pendekatan Revisi V , Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Ashari, Purbayu Budi Santoso. 2014. *Analisis Statistic dengan Microsoft Excel dan SPSS*. Yogyakarta.
- Ato'illah, Mohammad. 2014. *Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan di Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang*. Jurnal WIGA Vol. 4 No. 1. 1 Maret 2014. ISSN NO 2088-0944.
- Bangun, Wilson. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.
- Cahyono, Wandra Agus; Hamid, Djamhur; Nurtjahjono, Gunawan Eko. 2016. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Victory International Futures Malang*. Jurnal Administrasi Bisnis Vol 33, No 2. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Champathes, M. R. 2006. *Coaching For Performance Improvement: The coach model. Development and Learning in Organizations*.
- Creswell, J.W. (2010). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Dharma, Surya. (2010). *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dianty, Marwani. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada Kantor PT. Jaya Makmur Gemilang Mandiri di Samarinda*. eJournal Administrasi Bisnis, 2014, 2 (2) : 148-159 ISSN 2355-5408, ejournal.adbisnis.fisip-unmul.ac.id.
- Gendro,Wiyono. 2011. *Merancang Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS 17.0 & Smart PLS 2.0*. Yogyakarta: Percetakan STIM YKPM.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19 (edisi kelima)*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Guritno, Bambang. dan Waridin. 2005. *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja*. Jurnal JRBI Vol 1. No 1. Hal: 63-74.
- Hakim, Abdul. 2006. *Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim*

- Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah*. JRBI. Vol 2. No 2. Hal: 165-180.
- Handoko, T. Hanny. (2011). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Edisi kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi (2009) : *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta : Grafindo.
- Hartono, Jogyanto. (2011). *Metodologi Penelitian Bisnis*. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu SP. 2013. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Cetakan Ketujuh Belas. Jakarta. Bumi Aksara.
- Kartono, Kartini. 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. RajawaliGrafindo Persada.
- Kopmans, L; Bernaard, C.M; Hildebrandt, Vincent.H; Vet, H.C.W; De, Beek, A.J. *Construct Validity of the Individual Work Performance Questionnaire*. Journal of Occupational and Environmental Medicine: 2014.
- Lupita, Rani dan Azzuhri, Misbahuddin. 2015. *Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Pekerja PT Pertamina RU V Balikpapan)*. Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Vol 4, No 1: Semester Ganjil 2015/2016. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
- Magdalena, Christina. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Lentera Persada Gas Semarang*. Jurnal Q-MAN Vol. 2 No. 7 Maret 2013.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Mahmun, M Thoha. 2011. *Pengaruh Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Unit Pelaksana Teknis (UPT) Perpustakaan Universitas Sriwijaya*. Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Margono. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Matondang, (2008). *Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Manajemen Strategik*, Yogyakarta :Graha Ilmu.
- Maulana, Fakhrian Harza; Hamid, Djamhur; Mayoan, Yuniadi. 2015. *Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BTN Kantor Cabang Malang*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol 22, No,1 Mei.
- Modiani, Tria. (2012). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pln (Persero) Upj Semarang*. Jurnal Administrasi Bisnis, I(I)
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Muchdarsyah, Sinungan. 2008. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Muhammad, Farouk & H. Djaali. (2005). *Metodologi Penelitian Sosial Edisi Revisi*, Jakarta: PTTK Press & Restu Agung.
- Murti, Harry dan Srimulyani, Veronika Agustini. 2013. *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja pada PDAM Kota Madiun*. Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi. Vol. 1 No. 1, Februari 2013.
- Nawawi, H. (2016). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nugroho, Agung, 2010. *Strategi Jitu memilih Metode statistik Penelitian dengan SPSS*. Andi Yogyakarta.
- Nuraini, Muhammad Aris dan Siswanta, Lilik. 2014. *"Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan Stikes Surya Global Yogyakarta"*, Manajemen Edisi 2. Yogyakarta : BPFE.
- Obasan, Kehinde A. 2012. *Effect of Compensation Strategy on Corporate Performance: Evidence from Nigerian Firms*. Research Journal of Finance and Accounting.
- Pramono, Agus. 2012. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan*

- PT. Adi Mitra Pratama Semarang. Vol 1, No. 5, Hal 1-12.
- Priyatno, Duwi. (2010). *Teknik Mudah Dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian Dengan SPSS*. Yogyakarta : Penerbit Gava Media.
- Putra, Aditya Kamajaya dan Frianto, Agus. *Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kepuasan Kerja*. Jurnal Ilmu Manajemen Vol 1 No 1, Januari 2013.
- Rezaei, A R, T Celik and Y Baalousha. 2011. *Perfomance Measurement In A Quality Management System In The Sharif University*. Scientia Iranica, Transaction E, Industrial Engineering.